

PENGEMBANGAN KAPASITAS KELEMBAGAAN LOKAL SUBAK DALAM MEWUJUDKAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN DI PEDESAAN (Studi Kasus: Subak Desa Loka Sari, Sidemen, Karangasem)

**Oleh: Eka Mita Suputra
Administrasi Negara, Universitas Udayana**

ABSTRAK

Penelitian mengenai capacity building pada kelembagaan lokal subak dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan di pedesaan merupakan respon dari melemahnya eksistensi kelembagaan subak sebagai lembaga pertanian di pedesaan, akibat dari munculnya program simantri gapoktan dari pemerintah provinsi bali. penelitian ini dilaksanakan di Desa LokaSari, Sidemen, Karangasem, dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, adapun rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini bagaimana perbandingan kapasitas antara subak dan simantri gapoktan serta bagaimana konsep strategis dari pengembangan kapasitas kelembagaan lokal subak dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan di pedesaan. dalam penelitian ini berhasil menganalisis faktor penyebab lemahnya kapasitas dari Subak, antara lain tidak jelasnya pembagian kerja pada Subak, tidak adanya visi misi yang jelas, serta lemah dari sisi sistem administrasi karena pemerintah mengalihkan bantuan anggaran kegiatan pertanian dominan kepada simantri gapoktan, dan minimnya transparansi serta akuntabilitas pada kelembagaan lokal subak. Adapun konsep strategis dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal subak adalah dengan memaksimalkan peran subak sebagai modal sosial yang tidak diambil alih oleh simantri gapoktan seperti mengarahkan subak sebagai koperasi usaha tani, subak sebagai objek agrowisata, dan mengintegrasikan sistem subak berada di bawah naungan kelembagaan lokal subak.

Kata Kunci: pengembangan kapasitas, kelembagaan subak, sistem simantri, gapoktan, dan pembangunan berkelanjutan.

ABSTRACT

A research of the capacity building at the local institutional of Subak in realizing a sustainable development in rural areas is a response to the weakening of this institutional existence as an local agricultural institutions, since of the emergence of Simantri Gapoktan program of the provincial government of Bali. This research was conducted in the village of Lokasari, Sidemen, Karangasem district, by using descriptive qualitative method. The formulation of the problem to be addressed in this study was to determine how the capacity ratio between Subak and Simantri Gapoktan and how the concept of institutional capacity development of this local institution in achieving sustainable development in the countryside. This study was analyzed the causes of the weakness of Subak, among others, there is no clear division of labor in Subak, the absence of a clear vision and mission, as well as the weaker of the administrative system as diverting government budgetary support to the dominant agricultural activities Simantri Gapoktan, and the lack of transparency and accountability in local institutional of Subak. The strategic concept in the development of the institutional capacity of Subak is to maximize the role as social capital which has not taken over by Simantri Gapoktan like directing Subak as cooperative farming, agrotourism, and integrate the Subak system is set to be under the auspices of the local institutional.

Key Words: Capacity Building, Subak Institutional, Simantri System, Gapoktan, and Sustainable Development.

PENDAHULUAN

Istilah pembangunan berkelanjutan “*Sustainable Development*” pertama kali dikenal dari laporan komisi sedunia tentang lingkungan hidup dan pembangunan (*World Commission on Environment and Development/WCED*) yang dikenal dengan sebagai laporan Brundlandt, dan menjadi fokus perhatian utama dan menjadi kesepakatan global yang dihasilkan oleh KTT Bumi di Rio de Janeiro Brazil pada tahun 1992, yang mana istilah pembangunan berkelanjutan “*Sustainable Development*” secara sederhana adalah konsep pembangunan di berbagai bidang yang memiliki orientasi pada pemenuhan kebutuhan manusia melalui pemanfaatan sumber daya alam secara bijaksana, efisien, dan memperhatikan keberlangsungan pemanfaatannya untuk generasi sekarang maupun untuk generasi di masa yang akan datang.

Di Indonesia sendiri, dalam pencapaian pembangunan nasional tentu tak pernah terlepas dari pembangunan di

lingkup pedesaan, mengingat sebagian besar wilayah Indonesia adalah pedesaan, dan dominasi penduduk di Indonesia juga masih tinggal di lingkup wilayah pedesaan, jadi cukup beralasan jika pencapaian pembangunan nasional terlebih dahulu berangkat dari pembangunan di lingkup pedesaan. Dalam kaitannya dengan pelaksanaan pembangunan berkelanjutan di pedesaan dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat desa dan pertumbuhan sosial haruslah selaras dengan pelestarian lingkungan hidup dan sumber daya alam karena semua pencapaian tersebut tak terlepas dari pemanfaatan sumber daya alam itu sendiri sebagai modal mendasar dalam pembangunan. Selain itu dalam pelaksanaan pembangunan berkelanjutan di pedesaan haruslah memperhatikan karakteristik masyarakat desa setempat sebagai subjek sekaligus objek pembangunan, hal ini karena masyarakat pedesaan di Indonesia pada umumnya selalu terikat dengan adat dan

budaya setempat, yang secara tidak langsung selalu berkaitan dengan proses perubahan ekonomi, sosial dan politik di wilayahnya.

Di Bali khususnya, kekayaan adat istiadat dan tradisi yang ada senantiasa dijaga oleh penduduknya dan menjadikan Bali dipandang sebagai masyarakat adat tradisional yang tetap bertahan di tengah arus perkembangan zaman. Keteguhan masyarakat Bali dalam mempertahankan adat istiadat dan tradisi, salah satunya tercermin pada administrasi pemerintahannya dimana adanya dualisme pemerintahan dalam satu lingkup wilayah pedesaan berupa desa dinas dan desa adat. Eksistensi desa adat di Bali hingga sampai saat ini tetap terjaga bahkan bisa melampaui peran pemerintah desa dinas dalam pengaruhnya kepada masyarakat dan hal ini membuat masyarakat desa di Bali sangat terikat dengan adat serta semua kelembagaan yang terikat langsung dengan adat. Salah satu lembaga yang dimaksud dan berada dibawah naungan adat tersebut adalah

kelembagaan lokal Subak. Subak sangat dikenal luas oleh masyarakat sebagai sekelompok masyarakat yang membentuk suatu kelembagaan tradisional yang memiliki aturan tertulis berupa *awig-awig*, dan dalam aktifitasnya menjalankan kehidupan bertani dengan sistem pengairan yang sistematis, kopersif dan otonom.

Subak sebagai suatu sistem sosial yang membentuk suatu kelembagaan lokal yang berlaku di Bali memiliki peranan yang sangat penting terutama bagi masyarakat Bali yang kultur asli masyarakatnya berupa masyarakat agraris yang berprofesi di bidang pertanian dan tentunya memiliki fungsi sebagai penggerak partisipasi anggota dan masyarakat dalam proses pelaksanaan pembangunan berkelanjutan di pedesaan. Dengan adanya peran kelembagaan lokal ini, proses dalam pembangunan berkelanjutan akan lebih efektif dan tepat sasaran karena kelembagaan lokal seperti Subak mempunyai keistimewaan tersendiri yang tidak

dimiliki oleh institusi formal yang ada, yaitu kelembagaan lokal tentunya memiliki kedekatan langsung dengan masyarakat pedesaan sebagai pembentuknya dan tentunya lebih peka dengan kebutuhan masyarakat, sehingga keberadaan kelembagaan lokal seperti Subak sangat menentukan dalam keberhasilan pembangunan berkelanjutan di pedesaan.

Subak sendiri telah resmi dinobatkan sebagai *landscape* warisan budaya dunia oleh UNESCO sejak tanggal 29 juni 2012, yang menjadi alasan kuat dinobatkannya Subak sebagai warisan budaya dunia karena aktivitas kelembagaan lokal Subak secara hafiah mencerminkan suatu konsep pembangunan berkelanjutan, dimana diluar dari sistem pendistribusian air untuk kegiatan pertanian, secara lebih jauh kelembagaan lokal Subak memiliki tujuan peningkatan perekonomian masyarakat, pembangunan di bidang sosial, serta tentunya kegiatan tersebut dicapai melalui pemanfaatan sumber daya alam tanpa mengorbankan alam itu sendiri, dan

UNESCO sendiri mengharapkan Subak dapat menjadi konsep pembangunan berkelanjutan di di dunia.

Namun dalam perkembanganya lembaga lokal Subak mulai mengalami *disfungsional* , aktivitas kelembagaan ini mulai terbatas karena berbagai hal, mulai dari permasalahan seperti alih fungsi lahan pertanian, masih terbatasnya SDM anggota Subak, minimnya inovasi di bidang struktur hingga kebijakan serta program yang dicetuskan pemerintah seperti Simantri dan Gapoktan yang memiliki peran serta fungsi nyaris sama seperti Subak di pedesaan namun bernaung dibawah pemerintahan dinas. Tentunya hal ini menyebabkan tumpang tindihnya aktivitas serta peran organisasi di bidang pertanian dan secara signifikan berpengaruh pada eksistensi lembaga lokal Subak yang seharusnya dapat menjadi pilar utama pembangunan pedesaan karena merupakan suatu tradisi dan merupakan hasil dari kebudayaan masyarakat

sehingga keberadaanya sangat penting bagi masyarakat di Bali dan bukan sekedar suatu program serta kebijakan politis pemerintah. Dengan permasalahan tersebut maka pengembangan kapasitas kelembagaan “*institutional capacity building*” pada kelembagaan Subak dianggap penting untuk dilakukan sehingga dapat berkontribusi dalam pembangunan berkelanjutan di pedesaan.

Pada umumnya semua lingkup Desa Adat di Bali memiliki kelembagaan lokal Subak, namun penelitian ini akan berfokus mengambil studi kasus di Desa Loka Sari, Kecamatan Sidemen, Kabupaten Karangasem, yang merupakan salah satu desa di Bali yang menjadikan Subak sebagai wadah penggerak partisipasi masyarakat dalam pembangunan pedesaan karena sebagian besar masyarakatnya merupakan petani yang terhimpun dalam kelembagaan lokal Subak. wilayah ini dijadikan studi kasus karena kelembagaan lokal Subak di wilayah ini dipandang masih perlu melakukan pengembangan kapasitas

kelembagaan “*institutional capacity building*” dan kontribusinya dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan di pedesaan. Tulisan pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak ini sendiri, secara garis besar menyangkut, perbandingan kapasitas antara kelembagaan Subak dan Simantri Gapoktan di Desa Loka Sari, Sidemen, Karangasem. Serta konsep strategis dari pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak terhadap revitalisasi fungsi dan peran Subak dalam pembangunan berkelanjutan di pedesaan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yang menekankan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian sebagaimana tertulis dalam rumusan masalah dengan cara berpikir formal dan argumentatif yang dituangkan secara deskriptif melalui kata kata atau gambar secara sistematis dan objektif. Dengan metode Kualitatif ini diharapkan peneliti mendapat gambaran secara riil

bagaimana permasalahan kapasitas yang terjadi pada kelembagaan lokal Subak. Penelitian ini mengambil lokasi di Desa Loka Sari, Kecamatan Sidemen, Kabupaten Karangasem, Provinsi Bali yang merupakan sebuah desa yang resmi berdiri di tahun 2000 yang merupakan salah satu desa pemekaran di wilayah Sidemen, Karangasem pasca diperlakukanya desentralisasi atau otonomi daerah. Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan sekunder melalui prosedur dan teknik pengambilan data berupa interview, wawancara serta observasi serta bentuk informasi yang telah dikumpulkan pihak lain seperti arsip, jurnal penelitian, artikel, terkait dengan penelitian ini.

Selain sumber data primer penelitian ini juga menggunakan sumber data sekunder, yaitu dan lain lain yang terkait data penelitian yang sedang dilakukan, kaitanya dengan penelitian ini sumber data sekunder didapat dari arsip yang menyangkut pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak yang bisa didapat

dari arsip kantor desa, kecamatan, hingga dinas terkait di kabupaten. Dengan informan kunci adalah *Kelihan Subak* Lebu Desa Loka Sari, Kepala Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari, Desa Loka Sari , Sidemen, Karangasem, dan informan lainnya adalah *krama Subak*, Anggota Simantri Gapoktan terkait, Kepala Desa , dan *Kelihan Adat* Desa Loka Sari, Sidemen, Karangasem.

Dalam penelitian ini teknik analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Dalam menganalisis selama di lapangan peneliti menggunakan metode *miles and huberman* yang mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan dengan cara interaktif yang berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Adapun proses datanya mencakup reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan Kesimpulan.

PEMBAHASAN

Secara sederhana Subak merupakan suatu kelembagaan masyarakat dalam bidang irigasi pertanian secara otonom yang berada dibawah naungan pemerintahan desa adat. Adapun tugas pokok dari Subak sendiri mencakup dua hal yakni kegiatan dalam bidang sistem pertanian secara menyeluruh di lingkup desa adat dan urusan spiritualitas terutama dalam lingkup pertanian karena Subak sendiri dalam keberadaanya berpatokan pada konsep “*Tri*

Denpasar. Subak Lebu Desa Loka Sari memiliki luas lahan garapan lahan kurang lebih 1200ha yang mayoritas terdiri dari lahan kering dan sebagianya merupakan lahan basah. Anggota Subak sendiri terdiri dari kurang lebih 97 anggota yang semuanya berprofesi di lingkup pertanian dan perkebunan.

Sedangkan SIMANTRI (sistem manajemen pertanian terintegrasi) adalah serangkaian program unggulan BALI MANDARA di bidang peningkatan produksi pertanian yang digagas oleh

Hita Karana” yang terdiri dari *parhyangan*, *pawongan*, dan *palemahan* yang merupakan konsep ajaran agama hindu yang juga mencerminkan konsep pembangunan berkelanjutan. Subak Desa Loka Sari Sidemen lebih dikenal dengan nama *Subak Lebu*, merupakan salah satu dari ribuan Subak di Bali. secara Administratif Subak ini berlokasi di Desa Loka Sari, Kecamatan Sidemen, Kabupaten karangasem, Provinsi Bali yang berjarak kurang lebih 40km ke arah timur dari Kota Gubernur Bali, Made Mangku Pastika. Simantri sendiri didefinisikan sebagai program yang dimaksudkan untuk mempercepat adopsi teknologi pertanian. Dengan kegiatan utama adalah mengintegrasikan usaha budidaya tanaman dan ternak dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada. Latar belakang didirikanya Simantri antara lain karena kelompok atau kelembagaan yang ada sebelumnya dianggap belum mampu memaksimalkan SDA dan SDM yang ada

dalam proses pengembangan agribisnis khususnya dipedesaan secara optimal, sehingga belum terfokusnya dan terpadunya kegiatan antar subsektor pertanian dan sektor pendukung pertanian di wilayah tertentu. Hal lainnya adalah kurangnya akses sumber pemodalan, teknologi, dan pasar serta kelembagaan tani yang ada sebelumnya masih bersifat *parsial*, sehingga keberlanjutannya tidak terjaga.

Simantri di Desa Loka Sari lebih dikenal dengan Simantri 291 yang mulai berdiri pada tahun 2012 yang dilaksanakan oleh organisasi Gapoktan Catur Mekar Sari Desa Loka Sari yang berada langsung di bawah pemerintahan Dinas Desa Loka Sari Sidemen Karangasem. anggota Gapoktan Catur Mekar Sari semuanya terdiri dari anggota kelembagaan lokal Subak Desa Loka Sari, wilayah kerjanya pun sama dengan Subak, hanya saja Gapoktan tidak terlibat dalam kegiatan irigasi dan spiritual. Namun tetap dalam pelaksanaannya di beberapa kegiatannya masih mengalami benturan kepentingan/ tumpang tindih

antara kelembagaan lokal Subak dan program Simantri oleh Gapoktan.

Komparasi Kapasitas Kelembagaan Subak dan Program Simantri Gapoktan di Desa Loka Sari Sidemen Karangasem

Sesuai dengan kondisi yang sudah dipaparkan sebelumnya bahwa dualisme antara kelembagaan lokal Subak dengan program Simantri Gapoktan berdampak pada berkurangnya eksistensi Subak sebagai garda depan kegiatan pertanian di lingkup pedesaan, dahulu yang pada umumnya semua kegiatan pertanian seperti irigasi, proses produksi, pemanfaatan limbah dan pengolahan hasil produksi semua dilaksanakan oleh kelembagaan lokal Subak kini sebagian besar kegiatan agraris tersebut diambil alih oleh Gapoktan Simantri. Secara tidak langsung ini berdampak cukup signifikan terhadap keberadaan dan eksistensi Subak di Bali dan ini cukup ironis mengingat Subak sejak tanggal 29 Juni 2012 baru saja ditetapkan sebagai salah satu warisan budaya dunia

oleh organisasi pendidikan, ilmu pengetahuan, dan kebudayaan PBB (UNESCO).

Untuk mengkaji masalah ini, penulis haruslah terlebih dahulu memahami faktor-faktor yang menjadi alasan kuat mengapa kelembagaan lokal seperti Subak yang seharusnya kuat secara historis tidak mampu dominan dan bersaing dengan produk pemerintah seperti Simantri Gapoktan. Walaupun sama-sama memiliki tujuan untuk meningkatkan produktifitas pertanian dan mewujudkan pembangunan pedesaan secara berkelanjutan. Namun dalam kegiatannya keduanya sangat rawan dengan konflik mengingat kesamaan antara fungsi dan peran lembaga Subak dan Simantri Gapoktan membuat batas semu diantara keduanya. Selain itu Simantri yang merupakan program pemerintah dinilai memiliki kepentingan politis yang tentunya ini rawan pula memicu konflik jika keberadaanya mendominasi Subak yang cenderung memiliki karakteristik sebagai lembaga sosial masyarakat.

Analisis komparasi antara kelembagaan lokal Subak dan Simantri Gapoktan ini akan membandingkan kinerja kedua organisasi pertanian tersebut dari berbagai perspektif, terutama dari faktor-faktor pengembangan kapasitas kelembagaan yang dianggap masih sangat perlu dilaksanakan oleh kelembagaan lokal Subak ditengah mulai pudarnya eksistensinya dimasyarakat. Data dari komparasi antara kelembagaan lokal Subak desa Loka Sari dan Simantri 291, Gapoktan catur mekar Sari Desa Loka Sari Sidemen ini diperoleh melalui observasi langsung peneliti ditunjang dengan wawancara mendalam dengan informan kunci dalam penelitian ini yaitu kelihan Subak sebagai ketua dari Subak Desa Loka Sari, dan ketua Simantri Gapoktan Catur Mekar Sari Desa Loka Sari.

Adapun faktor-faktor yang dianggap perlu dikomparasi antara Subak Desa Loka Sari dan Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari adalah faktor-faktor utama dalam pengembangan kapasitas

kelembagaan seperti struktur organisasi, kinerja organisasi tersebut, dan termasuk pendanaan dari organisasi tersebut. Sehingga dengan analisis ini, nantinya akan diperoleh faktor-faktor apa saja yang menjadi titik lemah dari kelembagaan lokal Subak dibandingkan dengan siantri Gapoktan di Desa Loka Sari Sidemen, dan menjadi acuan dasar untuk menentukan *top model* dari Subak itu sendiri.

Komparasi Manajemen dan Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan serangkaian aktifitas operasionalnya dalam mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Pada dasarnya kelembagaan lokal Subak maupun Simantri Gapoktan di Desa Loka Sari masih menerapkan struktur yang sangat tradisional dimana dalam strukturnya memiliki lini perintah yang sangat sederhana, dengan membatasi otoritas pada tiap level manajemen sehingga persetujuan

dan perintah berjalan secara *top-down*. di satu sisi struktur seperti ini memudahkan seorang *kelihan Subak* dalam pengambilan keputusan, namun sangat sentralistik.

Jika dilihat dari struktur, antara kelembagaan lokal Subak dan Gapoktan Catur Mekar Sari keduanya relatif sama, Subak karena berada di lingkungan desa adat terdiri dari *kelihan adat* sebagai penanggung jawab dan diketuai oleh seorang *pekaseh*, dan dilanjutkan oleh seorang *penyariakan* sebagai sekretaris dan *pekaseh* setara dengan *bendahara* dan dibawahnya terdiri dari empat kelompok Subak abyan yang diketuai oleh *juru arah* adalah *krama Subak*.

Namun dengan struktur sedemikian rupa, Subak Lebu Desa Loka Sari tidak ditunjang dengan misi yang jelas dalam pelaksanaan fungsinya di masyarakat. Sehingga kinerja yang dilakukan oleh Subak ini cenderung kurang terarah dan terkonsep. Belum lagi dengan tidak adanya *awig-awig* atau aturan secara tertulis membuat kinerja Subak kini cenderung

kurang efektif. Padahal jika dilihat sebelum masuknya Simantri 291 dan Gapoktan catur mekar sari, seluruh kinerja Subak di bidang pertanian di perdayakan dan diawasi oleh pemerintah, dan rutin diadakan penyuluhan pertanian kepada petani yang tergabung dalam kelembagaan Subak, sehingga program pemerintah terkait pertanian seperti pencapaian swsembada beras dahulunya semua dilaksanakan oleh kelembagaan lokal Subak.

sedangkan pada Simantri Gapoktan catur mekar sari karena berposisi dibawah pemerintahan Desa dinas, penanggung jawaban kegiatan Simantri Gapoktan langsung diemban oleh kepala Desa Loka Sari, dan dibawahnya terdiri dari ketua Simantri Gapoktan, sekretaris, dan bendahara secara hirarki, namun yang membedakan dengan Subak adalah dimana anggota dari Simantri Gapoktan lebih jelas dalam pembagiannya per departemen/devisi.

Hal ini dikarenakan Simantri Gapoktan memiliki konsep serta misi yang yang jelas dengan menghadirkan devisi-

devisi seperti devisi produksi pertanian yang membidangi segala macam kegiatan pertanian mulai dari pembibitan hingga panen, devisi peternakan yang membidangi urusan ternak Simantri, dan devisi pengolahan limbah yang membidangi urusan pengelolaan limbah ternak untuk menjadi biogas dan pupuk. Sehingga kegiatan dari Simantri 291 Gapoktan catur mekar sari memiliki arah yang jelas.

Selain itu dalam kinerjanya, Simantri 291 Gapoktan catur mekar sari Desa Loka Sari Sidemen diawasi langsung oleh petugas pendamping dan tim teknis Simantri tingkat kab/kota yang dalam hal ini adalah kabupaten karangasem. seluruh perkembangan dari kegiatan Simantri Gapoktan dipantau dan selalu dibina dalam pelaksanaannya. Dengan alih fungsi seperti ini tentu saja kelembagaan lokal Subak cenderung kehilangan fungsi khususnya di bidang produksi pertanian dan hanya berfokus pada sistem irigasi dan kegiatan spiritual pertanian.

Komparasi Sistem Administrasi Subak Lebu Loka Sari dan Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari

Pada bagian ini akan banyak dijelaskan bagaimana perbandingan sistem administrasi antara kelembagaan lokal Subak dan Simantri. Pada umumnya sistem administrasi adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pengaturan terhadap suatu organisasi yang dalam hal ini adalah Subak dan Gapoktan dalam seluruh aktivitasnya untuk mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri. Secara garis besar pengkajian terhadap sistem administrasi dari Subak dan Simantri Gapoktan ini terdiri dari beberapa garis besar yakni pembiayaan/pendanaan organisasi, penyerahan bantuan, serta pertanggung jawaban kinerja organisasi.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya kondisi administratif dimana tiap satu desa di Bali memiliki dualisme pemerintahan membuat hubungan seluruh lembaga atau organisasi di bawahnya menjadi sangat kompleks. Termasuk

kelembagaan Lokal Subak dan Simantri Gapoktan dimana kedua organisasi ini memiliki peran, fungsi, dan wilayah kerja yang sama namun posisi secara administratif berbeda, Subak Lebu desa Loka Sari berada di bawah naungan Desa *Pakraman* atau Desa Dinas sedangkan Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari berada dibawah naungan Desa Dinas. Hal ini merupakan hal yang unik pada sistem pemerintahan di indonesia, dimana adanya dua sistem pemerintahan dengan beberapa kelembagaan dan organisasi yang berbeda konsep namun memiliki fungsi dan peran yang sama berada pada satu wilayah kerja yang sama.

Kondisi ini secara tak langsung menjadi permasalahan tersendiri bagi tiap Desa di Bali bagaimana untuk menjalankan dan memaksimalkan kinerja semua kelembagaan dan organisasi tersebut. Karena dengan posisi secara administratif seperti ini akan menimbulkan benturan dan *tumpang tindih* diantara kelembagaan di bawah Desa Pakraman/Desa Dinas dan

tetunya akan melemahkan salah satu kelembagaan/organisasi itu sendiri atau bahkan semua .kegiatan kelembagaan/organisasi tersebut tidak berjalan optimal.

Dari hasil wawancara dengan informan, pada kenyataannya seperti itulah yang terjadi pada kelembagaan lokal Subak Lebu di Desa Loka Sari dan Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari. Kedua kelembagaan/organisasi ini mengalami “benturan-benturan”, selain saling *tumpang tindihnya* kegiatan antara Subak dan Simantri Gapoktan terkait kegiatannya operasionalnya, yang menjadi permasalahan mendasar adalah permasalahan pendanaan dan distribusi bantuan kepada kedua lembaga/organisasi ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci yaitu kelihan Subak Lebu desa Loka Sari, sebelum tahun 2010 pemerintah provinsi Bali rutin memberikan dana hibah untuk pengembangan pertanian sebesar Rp.20.000.000; per tahun untuk Subak Lebu Desa Loka Sari, ditambah Bansos

yang selalu bermuara ke kelembagaan lokal Subak. Bantuan terkait distribusi bantuan bibit dan pupuk sebelum tahun 2010 juga di sepenuhnya di atur oleh kelembagaan lokal Subak. Dan pemerintah sendiri sebelum tahun 2010 rutin mendatangkan instruktur atau petugas pelatihan dan penyuluhan terkait pertanian kepada petani anggota Subak Lebu Desa Loka Sari Sidemen.

Namun berdasarkan informasi dari hasil wawancara pada beberapa petani anggota Subak, sebagian besar menyatakan bahwa seluruh pendanaan dan bantuan yang telah dijelaskan sebelumnya tidak dapat berfungsi secara efektif. Mereka berpendapat pendanaan yang di terima oleh Subak Lebu Desa Loka Sari Sidemen masih terlalu kecil dibandingkan jumlah anggota dan luas wilayah kerja kelembagaan lokal Subak sehingga pendanaan dinilai kurang produktif. Pendistribusian bantuan kepada *krama* Subak juga dianggap tidak merata karena bantuan yang diterima jauh dibawah kebutuhan dari *krama* Subak itu sendiri

Karena sifat kelembagaan lokal Subak sebagai lembaga sosial yang bersifat sangat tradisional dengan terbatasnya SDA membuat kelembagaan lokal Subak tidak menerapkan transparansi kepada *krama* Subak atau anggota Subak dalam pengelolaan bantuannya. Pertanggung jawabannya pun sangat sederhana dan tidak mendetail. Dan ditambah pasifnya respon dari anggota Subak terkait hal ini membuat informasi pendanaan dan pendistribusian bantuan kepada *krama* Subak kurang optimal.

Pasca munculnya program Simantri 291 pada Gapoktan Catur Mekar Sari Desa Loka Sari Sidemen, pendistribusian bantuan kepada Kelembagaan Subak mengalami penurunan mengingat sebagian fungsi dan kegiatan Lokal Subak telah diambil alih oleh organisasi Gapoktan yang menjalankan Simantri. Subak Desa Loka Sari tidak lagi mendapat aliran bansos, berdasarkan wawancara dengan *kelihan* Subak, bantuan terakhir yang diterima oleh kelembagaan lokal Subak desa Loka Sari adalah dana

hasil juara pada perlombaan Subak se provinsi Bali tahun 2013, dana sisa proyek PNPM (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat) Mandiri pembenahan sarana fisik saluran irigasi, dan yang mengejutkan adalah sebagian Dana bantuan yang diterima Subak Lebu Desa Loka Sari di tahun 2014 ini adalah sebagian besar dari bantuan Dana langsung dari beberapa calon anggota legislatif baik dari tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten/kota.

Berbeda halnya dengan Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari, yang di tahun 2013 saja menerima bantuan Simantri sebesar Rp.200.000.000 yang dialokasikan untuk kegiatan Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari berupa pembelian ternak Simantri, serta pembangunan instalasi bio gas dan bio urine. Dana dari Simantri ini sendiri berasal dari APBD provinsi, sedangkan untuk pengembangan infrastruktur perdesaan untuk menunjang kegiatan Simantri ini dibiayai dari kegiatan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang anggaranya kepada Simantri 291

Gapoktan Catur Mekar Sari pada tahun 2013 mencapai Rp.64.000.000;

Dalam pengajuannya Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari harus menyusun proposal pengajuan bantuan dana Simantri yang dilengkapi dengan rancangan unit kegiatan, dan rancangan anggaran biaya kepada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Bali dan pengajuan anggaran akan turun setelah mendapat pengesahan dari Gubernur. Pertanggung jawabannya sendiri, pengurus Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari harus melaporkan kagiatanya secara berkala kepada Dinas Pertanian Tanaman Pangan tingkat Kabupaten.

Selain itu kegiatan dari Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari mendapatkan kunjungan rutin dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Bali. Menurut narasumber, SKPD ini bertugas memberikan motivasi dan pembinaan terhadap keberlanjutan kegiatan Simantri setelah sebelumnya juga harus berkoordinasi dengan PPL, dan tim teknis

Simantri kab/kota. Dan terkadang SKPD ini juga membantu pemecahan masalah pada lokasi Simantri dengan berkoordinasi dengan tim koordinasi provinsi. Hal ini dilakukan saat Simantri 291 Gapoktan Catur Mekar Sari mendapatkan permasalahan terkait pengolahan limbah ternak Simantri. Ini membuktikan bahwa seluruh lapisan pemerintah mendukung dan memfasilitasi secara penuh kegiatan Simantri dan Gapoktan lebih dari pada Subak.

Konsep Strategis Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Lokal Subak Terhadap Pembangunan Berkelanjutan di Pedesaan

Pembangunan berkelanjutan secara umum diartikan sebagai pembangunan yang berusaha memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengurangi kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan mereka (generasi sekarang). Dengan kata lain maksud dari istilah pembangunan berkelanjutan di pedesaan adalah bagaimana tercapainya tingkat

pembangunan perekonomian, sosial dengan mempertimbangan keberlangsungan aspek lingkungan.

Subak sendiri merupakan kelembagaan lokal yang memiliki tiga karakteristik dalam pencapaian pembangunan berkelanjutan, dimana Subak merupakan kelembagaan agraris yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan, juga termasuk lembaga sosial dengan memberikan ruang masyarakat untuk bersama-sama berinteraksi saling bergotong-royong dalam memanfaatkan potensi dan sumber daya yang tersedia untuk mencapai kepentingan bersama dan tentukan segala aktifitas kelembagaan lokal Subak tidak dapat terlepas dari faktor lingkungan sebagai modal utama dari kelembagaan lokal Subak.

Dengan kondisi tersebut, maka dalam merencanakan konsep strategis untuk menentukan *top models* dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak hendaknya tetap mengarahkan

kelembagaan lokal Subak pada konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) di pedesaan. acuan penting dalam melakukan pengembangan kapasitas suatu kelembagaan lokal yang berbasis pada pembangunan berkelanjutan adalah konsep Hegley terkait pencapaian *sustainable development*, dimana dalam konsep ini menjelaskan bahwa Perlu adanya perpaduan kebijakan dalam mengintegrasikan modal sosial (*social capital*) dan biaya lingkungan yang nantinya berimbas pada pembangunan di pedesaan.

Modal sosial dapat didefinisikan sebagai suatu mobilitas kolektif dari masyarakat pada suatu wilayah untuk mengatasi permasalahan bersama dengan memaksimalkan potensi bersama untuk mencapai peningkatan perekonomian. Karena modal sosial merupakan energi untuk meningkatkan potensi dalam mencapai peningkatan perekonomian dalam suatu masyarakat dengan menciptakan dan mempertahankan hubungan sosial dan

pola organisasi sosial. Modal sosial menjadi pengikat individu dalam membentuk norma, rasa saling percaya dan jaringan kerja. Sehingga dengan modal sosial menciptakan suatu hubungan kerja sama yang saling menguntungkan, dan memungkinkan kelompok masyarakat melakukan aktifitas yang produktif.

Untuk mencapai pembangunan berkelanjutan di pedesaan hendaknya segala kebijakan yang diambil agar senantiasa mengintegrasikan antara modal sosial juga menegaskan bahwa kelembagaan lokal Subak merupakan lembaga dengan konsep pembangunan berkelanjutan di pedesaan.

Selain itu salah satu bentuk mobilitas modal sosial yang dapat menjadi konsep strategis bagi pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak adalah dengan mengalihkan fungsi dan peran yang dapat dilakukan Subak dan tidak dilakukan pada Simantri Gapoktan. Jika dalam pemaparan sebelumnya telah dijelaskan bahwa fungsi produksi, pengelolaan limbah, dan

sosialidengan aspek lingkungan, kelembagaan lokal Subak sebagai salah satu kelembagaan yang tergolong sebagai bentuk mobilitas modal sosial dalam seluruh aktifitasnya tetap harus memperhatikan dampak lingkungan, misal memaksimalkan fungsi dan peran Subak dalam mengelola sistem irigasi agar selalu memperhatikan dan menjaga kualitas daerah aliran sungai, dengan demikian selain Subak mampu mengembangkan kapasitasnya sebagai kelembagaan yang mencerminkan modal pengolahan hasil produksi sudah dapat diambil alih dengan baik oleh Simantri Gapoktan, maka kelembagaan lokal Subak dapat dimanfaatkan sebagai koperasi usaha ekonomi pertanian dimana anggotanya adalah seluruh anggota kelembagaan lokal Subak yang menjalankan aktifitas seperti melayani kredit mikro untuk usaha tani, melakukan pembelian dan pengolahan hasil produksi serta memfasilitasi pemasaran dari hasil petani Subak. Dengan demikian diharapkan Subak memperdayakan anggotanya dan selain itu Subak juga dapat

berjalan selaras dengan Simantri Gapoktan tanpa adanya benturan yang menyebabkan konflik dan melemahkan salah satu dari kelembagaan atau organisasi tersebut.

Selain itu yang erat kaitanya dengan pembangunan berkelanjutan di pedesaan adalah bagaimana kelembagaan lokal Subak dapat memanfaatkan seluruh aktifitas dan ruang kerja mereka sebagai agrowisata seperti halnya Subak di Desa Jati Luwih Tabanan, mengingat dari segi kultur dan bentang alam dari wilayah kerja Subak Lebu Desa Loka Sari juga serupa dengan Subak di Jati Luwih. Ditambah sudah lumayan tersedianya sejumlah akomodasi dan letak Desa Loka Sari yang menjadi jalur utama daerah pariwisata Sidemen sangat memungkinkan Subak Lebu Desa Loka Sari untuk dikembangkan menjadi agrowisata dan tentunya hal ini akan berdampak sangat luas tidak hanya bagi kelembagaan lokal Subak namun juga bagi masyarakat Desa Loka Sari Sidemen.

Bedasarkan hasil wawancara dengan ketua pusat penelitian Subak Universitas

Udayana, Prof Dr I Wayan Windia MS, konsep strategis yang paling efektif dan paling tepat yang hendaknya dilakukan dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal terkait eksistensinya yang terancam oleh Simantri Gapoktan adalah dengan menerapkan Simantri dibawah naungan kelembagaan lokal Subak. Menurut beliau, kesalahan besar yang selama ini terjadi adalah kahadiran Simantri selama ini tidak pernah berkoordinasi dengan kelembagaan lokal Subak. meskipun Subak selama ini mendapat berbagai bantuan dari pemerintah, namun belum mampu memperdayakan anggota Subak karena bantuan yang diberikan biasanya berupa hibah langsung tanpa konsep dan perencanaan yang matang seperti halnya Simantri. Dengan konsep seperti ini kelembagaan lokal Subak juga diarahkan dan dituntut pada penyempurnaan manajemen. Selain itu dengan menerapkan Simantri di bawah naungan kelembagaan lokal Subak selain memperdayakan petani Bali sebagai anggota Subak juga

turut melestarikan keberadaan kelembagaan lokal Subak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa kehadiran dari program Simantri 196 Gapoktan Catur Mekar Sari, Desa Loka Sari Sidemen secara signifikan telah mampu melemahkan fungsi dan peran kelembagaan lokal Subak di Desa Loka Sari, Sidemen. Karena beberapa aktivitas dari kelembagaan lokal Subak seperti kegiatan produksi pertanian, peternakan sapi Bali, pengelolaan limbah pertanian dan pengolahan hasil panen telah mampu di ambil alih oleh Simantri Gapoktan. Adapun hal ini terjadi karena adanya beberapa faktor yang menjadi titik lemah sehingga Subak tidak memiliki cukup kapasitas dalam bersaing dengan program Simantri dan Gapoktan seperti pada bidang manajemen organisasi dan Sistem Administrasi dari kelembagaan Lokal Subak.

Adapun konsep strategis yang dapat dilakukan untuk pengembangan kapasitas kelembagaan dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan di pedesaan adalah dengan mengintegrasikan kelembagaan lokal Subak sebagai bentuk modal sosial dengan aspek lingkungan, seperti misalnya melakukan pengembangan kapasitas melalui pemanfaatan secara maksimal peran dan fungsi Subak yang selama ini belum dikembangkan oleh Simantri Gapoktan seperti misalnya menjadikan kelembagaan lokal Subak sebagai koperasi usaha tani yang nanti mampu mengakomodasi kebutuhan dan mampu memperdayakan seluruh petani anggota Subak selain itu yang dapat dilakukan dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak adalah dengan memanfaatkan seluruh aktifitas kelembagaan lokal Subak sebagai Agrowisata, sehingga faktor lingkungan mampu dimanfaatkan secara maksimal oleh kelembagaan lokal Subak dalam pencapaian pembangunan di

pedesaan, namun konsep ini diperlukan keseriusan dari semua *stakeholder* terkait pengembangan kapasitas kelembagaan lokal Subak dan konsep strategis yang paling memungkinkan dan paling cepat berpengaruh pada kelembagaan lokal Subak jika diimplementasikan adalah jika program Simantri berada di bawah naungan dari kelembagaan lokal Subak, sehingga dengan demikian selain mampu memperdayakan petani pedesaan, pemerintah juga mampu melestarikan keberadaan kelembagaan lokal Subak.

DAFTAR PUSTAKA

- _____.2013. Laporan Pertanggung Jawaban Sistem Pertanian Terintegrasi (Simantri 291) Gapoktan Catur Mekar Sari Desa Loka Sari Sidemen Karangasem.
- Bryant, C dan L.G, White. 1989. *Manajemen Pembangunan untuk Negara Berkembang (terjemahan)*. Jakarta: LP3ES
- Data Dasar Gapoktan. Diunduh pada tanggal 8 mei 2014 melalui: <http://database.deptan.go.id>
- Eka Septyarini, Daning & fendy Sutrisna. *Sistem irigasi subak di Bali*. Di unduh melalui <http://blog.ub.ac.id/daningfpub>
- Hardjanto, imam. 2006, *Pembangunan kapasitas lokal (local capacity building)*. Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya.
- Hikmat, Harry. 2004. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Humaniora Utama Press: Bandung
- Israel, Arturo, 1990, *pengembangan kelembagaan Pengalaman Proyek-proyek Bank Dunia*. Jakarta: LP3ES.
- Purnawan, Iwan. 2010, *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Administratif dan Pemerintahan Desa Pakraman di Bali*.Bandung: Program Sarjana Unpad.
- Program Simantri Bali Mandara Provinsi Bali*, dunduh pada tanggal 24 April 2014 melalui: <http://distanprovinsibali.com>
- Program Simantri*, dunduh pada tanggal 24 April 2014 melalui: <http://birohumas.baloprov.go.id>
- Sugiyono. 2008, *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Bandung: PT Alfabeta.
- Syahyuti. 2003, *Alternatif konsep kelembagaan untuk penajaman operasionalisasi dalam penelitian sosiologi*. Forum penelitian Agroekonomi Vol. 21 Nomor 2 Desember 2003